北京市大龙伟业房地产开发股份有限公司
全面内部控制建设发展规划

一、工作指导思想
为进一步加强和规范北京市大龙伟业房地产开发股份有限
公司（以下简称“公司”）内部控制，提高公司经营管理水平和
风险防范能力，促进公司可持续发展。经充分研究讨论，特确定
公司内部控制系统建设的指导思想如下：
以贯彻落实财政部、审计署、证监会、银监会、保监会联合
发布的《企业内部控制基本规范》及其三个配套指引为契机，严
格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》和中国证监
会、上海证券交易所等监管机构有关法律法规的要求，不断完善
公司治理结构，提高公司治理水平，规范公司运作，在资本市场
上树立良好的企业形象，并为股东创造了良好的回报。
公司坚持以科学发展观为指导，以完善的内部控制组织体系
为保障，构建和谐企业，对发展战略、人力资源、资金资产管理、
销售业务等各种控制活动进行既专业分工又综合统一的系统化
管理，努力构建全面、动态和高效的全面内部控制体系。

二、中长期建设目标
 根据工作指导思想，公司将于 2015 年基本建成与公司规模、

业务类型、复杂程度、服务对象相适应的全面内部控制长效机制，
大幅提高内部控制水平和公司效益的可持续增长能力，实现公司
可持续经营、利润与风险三者之间的合理匹配，构建促进公司可
持续发展和实现价值最大化的全面内部控制自律体系。满足合理
保证企业经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真
实完整，提高经营效率和效果，促进企业实现发展战略目标。

三、现状评估
 公司是上海证券交易所主板上市公司之一，根据相关法律法
规要求，将于 2012 年起聘请专业机构对公司财务报告相关内部
控制有效性进行审计。
对照法律法规等相关规定进行自我评估，公司已经建立了比
较完备的内部控制体系。公司建立和实施内部控制体系时，充分
考虑了内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通和内部监督
等五个基本因素。
（一）内部环境
 公司按照《公司法》、《证券法》和有关政策法规的要求，建
立起了现代企业制度及与其相适应的法人治理结构；制定了包括
健全、完备的公司章程，董事会、监事会、股东大会及各专门委
议事规则、独立董事工作制度、总经理工作制度等，明确了股东
大会、董事会、监事会、经理层的职责和权限，形成了各负其责、
协调运转、有效制衡的法人治理结构，有效的促进了公司的生产

经营和产业发展。
（二）风险评估
 公司通过制度管控，流程分析，对经营活动中可能遇到的风
险进行分析和识别，以保证公司的可持续发展。建立了风险决策
制度，定期召开风险决策会议，对重大决策提交董事会和股东大
会。
（三）控制活动
 为合理保证各项目标的实现，公司建立了相关的控制制度、
控制系统和控制程序，使控制活动存在于整个公司所有职能部
门、控股子公司的所有层次中。
1、主要业务要素的内部控制
（1）组织架构
 公司根据自身股权关系和股权结构，明确董事会、监事会和
经理层的职责权限、议事规则和工作程序，确保决策、执行和监
督相互分离、有机协调，确保董事会、监事会和经理层能够按照
法律法规和公司章程的规定行使职权，公司在企业章程中规定股
东大会对董事会的授权原则；目前，在公司董事会中，控股股东
董事、独立董事、内部董事三种力量有效制衡，形成了各司其职，
规范运作，保证了公司重大决策的正确性和连续性，保证了公司
持续、健康、快速发展。
（2）发展战略
 公司董事会下设战略与发展委员会、审计委员会、薪酬与考

核委员会和提名委员会履行发展战略相应职责；公司制定了专门
委员会的议事规则和决策程序，对专门委员会会议的召开程序、
表决方式、提案审议、保密要求和会议记录等作出规定，确保议事过程规范透明、决策程序科学民主；公司的发展战略是在综合
考虑市场机会与需求变化、竞争对手状况、可利用的资源水平和
自身优劣势等情况下，通过充分调查研究、科学分析预测和征求
意见的基础上制定的；公司的发展目标和战略规划是在专门委员
会进行审议后，提出审议意见，充分沟通后报董事会批准后进行
实施的。 （3）资金与资产管理
 在资金管理方面，公司根据发展战略和经营计划拟订筹资方
案，明确筹资用途、规模、结构和方式等相关内容，对筹资环节
的潜在风险作出充分估计并提出可行的应对策略；对拟定的筹资
方案进行分析论证，并履行相应的审批程序；根据批准的筹资方
案，按照规定的权限和程序筹集资金；公司合理安排资金投放结
构，保证正常生产经营资金需求，科学确定投资项目，避免资金
投放背离筹资方案要求；公司坚持资金集中归口管理、财务业绩
分级考核的原则，全面提升资金营运效率，降低财务风险。
在资产管理方面，公司根据存货、固定资产和无形资产的特
性，明确不同的管理要求，落实岗位责任制，严格考核，确保各
类资产安全有效运行；各生产部门制定固定资产日常维修和检查
计划，加强固定资产维护保养，切实消除安全隐患；公司规范资

产处置程序和处置定价，关注资产处置中的关联交易行为；重要
资产处置实行集体审议决策；建立资产管理评估制度，加强对存
货、固定资产和无形资产的过程控制和跟踪管理。发现异常情况，
及时报告，采取措施妥善处理。 （4）全面预算
 公司建立全面预算管理制度，强化预算约束，明确预算编制、
执行、考核等环节的主要风险点，采取相应措施，实施有效控制；
公司根据发展战略和年度生产经营目标，综合考虑预算期内市场
环境变化等因素，编制年度全面预算；由于市场环境、国家政策
或不可抗力等客观因素，导致预算执行发生重大差异确需调整预
算的，履行严格的审批程序；公司建立了全面预算管理评估制度，
对预算编制、执行、考核的过程和结果进行全面评估，发现异常
情况，及时报告。

2、控制系统 （1）财务内部稽核
 为加强会计核算和会计监督，提高会计工作质量，保证会计
信息的真实性、完整性和合法性，根据公司的实际情况，制定了
内部稽核制度，设有会计稽核岗位，负责对原始凭证、记账凭证、
会计账簿、会计报表及收入、成本、利润等各项业务的过程稽核
工作。 （2）内部审计
 公司设立了审计部并配备专门审计人员，对公司各内部机

构、子公司财务信息的真实性和完整性、内部控制制度的建立和
实施等情况进行监督检查。审计部和内审人员独立行使职权，不
受其他部门或个人的干涉。内部审计人员均要求具备会计等专业
知识，保证公司内部审计工作的有效运行。审计部开展审计工作
以来，能及时发现管理疏漏，提出改进意见，促进了公司治理水
平和治理效率的提高。
（四）信息与沟通
 公司建立了有效的沟通渠道和机制，并且公司的信息系统不
仅仅能处理内部生成的数据，而且还可以处理业务决策和外部报
告所必须的关于外部事件、活动和状况的信息。
 公司各部门利用会议、电话、邮件、内部网站、传真等多种
方式进行沟通，确保公司员工能充分理解和执行公司政策和程
序，并使管理层能够及时获取员工的职责履行情况，并通过门户
网站和其他外部宣传媒体，使公司与客户、供应商和其他外部单
位保持及时有效的沟通，使管理层面对各种变化能够及时采取适
当的进一步的措施。
 公司依据《上市公司信息披露事务管理制度指引》以及上海
证券交易所《股票上市规则》的规定，制定了《信息披露管理制
度》，确定了信息披露的基本原则，信息披露义务人的职责、信
息披露的内容，信息披露的提供与搜集，信息披露的程序及保密
措施等。公司为规范重要事项信息的传递，制定了《重大事项内
部报告制度》，保证重大信息传递的真实、准确、及时。

（五）内部监督

1、监事会：根据《公司章程》的规定，严格依照法定程序
对公司董事、总经理等高级管理人员进行监督，检查公司财务、
有效行使公司章程和股东大会授予的权力。

2、公司董事会下设各专门委员会：（
1）审计委员会通过对
公司与财务报表相关的内部控制制度的执行情况进行监督和检
查，确保内部控制制度得到贯彻实施，切实保障公司规章制度的
贯彻执行，降低公司经营风险，强化内部控制。（
2）薪酬与考核
委员会对高管人员的薪酬分配情况进行审查，对公司薪酬制度和
考核管理办法进行审核，发表意见。（
3）提名委员会根据公司董
事会审议通过的《董事会提名委员会议事规则》中相关制度规定
的要求，对公司和高级管理人员的人选、选择标准和程序进行选
择并提出建议。（
4）战略与发展委员会对公司重大投资、资本运
作、技术改造等项目进行决策并提出建议。

3、公司审计部：对发生的经济业务及其产生的信息和数据
进行稽核，通过内部审计对总部、分公司以及子公司进行审计监
督，并对各单位进行巡回检查和监督指导。通过审计部门的审计
监督与内控评价，有效保证了公司内部控制的贯彻实施；保障了
公司各项制度的执行，降低了公司的经营风险。
四、工作方式
 根据北京证监局《关于做好北京辖区上市公司内控规范实施

工作的通知》（京证公司发[2012]18 号）要求，结合公司经营管
理实际，公司在 2012、2013 年将进一步完善内部控制工作。2012、
2013 年的内控建设主要工作为内控建设的继续完善，并依据阶
段性的自我评价，完善本单位的内控建设。使公司内部控制涵盖
公司内部的各项业务和各个业务层面，保证经营活动得以顺利运
行。
 2014、2015 年对公司内部控制运行的状况进行系统观察，
发现运行过程中由于业务发展和组织调整所引起的业务流程变
化可能存在的问题，采取进一步的改进措施，同时根据《企业内
部控制评价指引》完善公司的内部控制评价制度。

五、内部控制系统建设与完善阶段任务安排（2012

公司“脚踏实地、攻坚克难、循序渐进、规范发展”十六字方针，
全力开展工作，着力加强制度落实，明确建设重点，细化内部控
制系统建设各个阶段的工作任务与目标。为确保公司内部控制系
统建设各阶段工作任务与目标的实现，在公司内控推进工作小组
的组织协调下，将既定的建设任务与目标分解落实到各职能部门
和分子公司，使各项建设工作与实际工作相互衔接。

六、系统运行观察与进一步完善阶段任务安排（2014-2015）
 公司根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引要求，在
2012 年完成的项目成果《公司内部控制管理手册》、《内部自我
评价手册》等内部控制制度，将在公司全面实施。2014－2015 年
内部控制建设工作目标是：对公司内部控制系统运行的状况进行
系统观察，发现运行过程中可能存在的问题，采取进一步的改进
措施。同时，根据《企业内部控制评价指引》完善公司的内部控
制评价制度。

 北京市大龙伟业房地产开发股份有限公司
 2012 年 6 月 29 日